

RODRIGO PIRONTI AGUIRRE DE CASTRO  
FRANCINE SILVA PACHECO GONÇALVES

*Prefácio*  
Benjamin Zymler

*Apresentação*  
Júlio Marcelo de Oliveira

# COMPLIANCE E GESTÃO DE RISCOS NAS EMPRESAS ESTATAIS

2ª edição

Belo Horizonte  
**FÒRUM**  
CONHECIMENTO JURÍDICO  
2019

© 2018 Editora Fórum Ltda.  
2019 2ª edição

É proibida a reprodução total ou parcial desta obra, por qualquer meio eletrônico, inclusive por processos xerográficos, sem autorização expressa do Editor.

### Conselho Editorial

Adilson Abreu Dallari	Floriano de Azevedo Marques Neto
Alécia Paolucci Nogueira Bicalho	Gustavo Justino de Oliveira
Alexandre Coutinho Pagliarini	Inês Virgínia Prado Soares
André Ramos Tavares	Jorge Ulisses Jacoby Fernandes
Carlos Ayres Britto	Juarez Freitas
Carlos Mário da Silva Velloso	Luciano Ferraz
Cármem Lúcia Antunes Rocha	Lúcio Delfino
Cesar Augusto Guimarães Pereira	Marcia Carla Pereira Ribeiro
Clovis Beznos	Márcio Cammarosano
Cristiana Fortini	Marcos Ehrhardt Jr.
Dinorá Adelaide Musetti Grotti	Maria Sylvia Zanella Di Pietro
Diogo de Figueiredo Moreira Neto ( <i>in memoriam</i> )	Ney José de Freitas
Egon Bockmann Moreira	Oswaldo Othon de Pontes Saraiva Filho
Emerson Gabardo	Paulo Modesto
Fabrizio Motta	Romeu Felipe Bacellar Filho
Fernando Rossi	Sérgio Guerra
Flávio Henrique Unes Pereira	Walber de Moura Agra

## FÓRUM

CONHECIMENTO JURÍDICO

Luís Cláudio Rodrigues Ferreira  
Presidente e Editor

Coordenação editorial: Leonardo Eustáquio Siqueira Araújo  
Aline Sobreira de Oliveira

Av. Afonso Pena, 2770 – 15º andar – Savassi – CEP 30130-012  
Belo Horizonte – Minas Gerais – Tel.: (31) 2121.4900 / 2121.4949  
[www.editoraforum.com.br](http://www.editoraforum.com.br) – [editoraforum@editoraforum.com.br](mailto:editoraforum@editoraforum.com.br)

Técnica. Empenho. Zelo. Estes foram alguns dos cuidados aplicados na edição desta obra. No entanto, podem ocorrer erros de impressão, digitação ou mesmo restar alguma dúvida conceitual. Caso se constate algo assim, solicitamos a gentileza de nos comunicar através do e-mail [editorial@editoraforum.com.br](mailto:editorial@editoraforum.com.br) para que possamos esclarecer, no que couber. A sua contribuição é muito importante para mantermos a excelência editorial.

A Editora Fórum agradece a sua contribuição.

C355c Castro, Rodrigo Pironti Aguirre de

Compliance e gestão de riscos nas empresas estatais/ Rodrigo Pironti Aguirre de Castro, Francine Silva Pacheco Gonçalves. – 2. ed. – Belo Horizonte : Fórum, 2019. 169p.; 14,5cm x 21,5cm

ISBN: 978-85-450-0642-8

1. Direito Público. 2. Direito Administrativo. 3. Compliance. I. Gonçalves, Francine Silva Pacheco. II. Título.

CDD: 341.3

CDU: 342.9

Elaborado por Daniela Lopes Duarte – CRB-6/3500

Informação bibliográfica deste livro, conforme a NBR 6023:2002 da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT):

CASTRO, Rodrigo Pironti Aguirre de; GONÇALVES, Francine Silva Pacheco. *Compliance e gestão de riscos nas empresas estatais*. 2. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2019. 169p. ISBN 978-85-450-0642-8.

1147951

## SUMÁRIO

---

PREFÁCIO	
<b>Benjamin Zymler</b> .....	9
APRESENTAÇÃO	
<b>Júlio Marcelo de Oliveira</b> .....	13
CAPÍTULO 1	
INTRODUÇÃO .....	15
CAPÍTULO 2	
COMPROMETIMENTO DA ALTA ADMINISTRAÇÃO ( <i>TONE AT THE TOP</i> ) .....	19
CAPÍTULO 3	
ESTRUTURAÇÃO E ATRIBUIÇÕES DA ÁREA DE <i>COMPLIANCE</i> ...	25
3.1 Alocação no organograma da empresa .....	25
3.2 Atribuições da área de <i>compliance</i> .....	38
3.3 A escolha do profissional de <i>compliance</i> ( <i>compliance officer</i> ) .....	41
3.4 Instrumentos necessários para a atuação do profissional de <i>compliance</i> .....	44
CAPÍTULO 4	
ANÁLISE DE RISCOS .....	47
4.1 Estabelecimento do contexto .....	47
4.1.1 Análise de risco: uma introdução necessária .....	48
4.1.1.1 Gestão de riscos sob a ótica do TCU .....	53
4.1.1.2 A visão da CGU sobre gestão de riscos .....	58
4.1.1.3 Breve panorama da ISO 31000/18 .....	60
4.2 Por que estudar gestão de riscos no Brasil? .....	65
4.3 <i>Risk Assessment</i> na Lei das Estatais e matriz de riscos como instrumento de gestão e como cláusula contratual: uma distinção necessária .....	75

4.3.1	Política de gerenciamento de riscos na Lei das Estatais.....	75
4.3.2	Gestão de riscos como política corporativa.....	78
4.3.3	<i>Risk assessment</i> institucional: matriz de integridade .....	84
4.3.4	<i>Risk assessment</i> contratual: matriz como instrumento de gestão contratual .....	93
4.3.5	<i>Risk assessment</i> contratual: matriz como cláusula contratual .....	104
4.4	Estruturas internas voltadas à gestão de riscos .....	112

## CAPÍTULO 5

### CÓDIGO DE CONDUTA E INTEGRIDADE E POLÍTICAS INTERNAS.....

117

## CAPÍTULO 6

### CANAL DE COMUNICAÇÃO E DENÚNCIAS .....

125

## CAPÍTULO 7

### PLANO DE COMUNICAÇÃO, CAPACITAÇÃO E TREINAMENTO 131

## CAPÍTULO 8

### MONITORAMENTO E APRIMORAMENTO CONTÍNUO DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE E *COMPLIANCE*.....

137

8.1	Interação entre as três linhas de defesa.....	138
8.2	Processos de <i>due diligence</i> .....	139
8.3	Processos de remediação .....	146
8.4	Desenvolvimento de indicadores de desempenho .....	149

## CAPÍTULO 9

### ADEQUAÇÕES DE *COMPLIANCE* ÀS REGRAS DO NOVO MERCADO .....

153

## CAPÍTULO 10

### CONSIDERAÇÕES FINAIS .....

161

### REFERÊNCIAS.....

165